



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Conseil
d'évaluation
de l'École

ÉVALUATION DES ÉCOLES

1er degré

Cahier des charges de l'évaluation externe

Janvier 2022

Conseil d'évaluation de l'École

Béatrice Gille

Présidente

Ce document a été conçu collégalement, sous la direction des membres du Conseil, avec des chercheurs et scientifiques disposant d'une expertise sur ces questions, ainsi que des inspecteurs généraux et des spécialistes de l'évaluation ou des statistiques, les directions du ministère et des acteurs des académies.

Ce document est dans le domaine public.

L'autorisation de le reproduire en tout ou en partie est accordée.

Toutefois cette reproduction doit :

- privilégier les citations *in extenso* afin de ne pas modifier le sens du texte. Si un changement s'avère nécessaire il ne doit concerner que la forme ou des éléments secondaires de la citation ;
- mettre en évidence les parties relevant du CEE de celles relevant de la nouvelle publication ;
- toujours être créditée : Conseil d'évaluation de l'École, Évaluation des écoles – 1^{er} degré - Cahier des charges de l'évaluation externe, janvier 2022.

Ce document est disponible sur le site web du CEE à l'adresse :

<https://www.education.gouv.fr/CEE>.

Pour toutes informations complémentaires n'hésitez pas à nous contacter : cee@cee.gouv.fr.

Cahier des charges de l'évaluation externe

L'évaluation externe est la seconde phase du processus d'évaluation de l'école. Elle s'appuie sur l'analyse du contexte de l'école et l'auto-évaluation préalablement menée par la communauté éducative. Elle constitue un prolongement de l'auto-évaluation par le croisement des regards qu'elle construit, celui des acteurs de terrain engagés et celui des évaluateurs extérieurs, et ouvre des pistes pour enrichir, le cas échéant, les axes de développement.

L'auto-évaluation éclaire l'évaluation externe et l'évaluation externe met en perspective l'auto-évaluation, par une analyse distanciée des indicateurs et des pièces du dossier d'auto-évaluation, une observation des lieux et des pratiques ainsi que des échanges nourris avec les acteurs impliqués dans la réussite des élèves.

Dans le respect de la singularité et de la marge d'autonomie de l'école, l'évaluation externe vise à identifier ses forces et ses faiblesses, à s'appuyer sur ses ressources pour explorer avec elle les marges de manœuvre et de progrès propres à garantir à l'ensemble des élèves des acquis solides et une préparation adéquate à la poursuite de leur parcours scolaire.

Les acteurs de l'école et l'équipe d'évaluateurs externes sont co-constructeurs du processus d'évaluation de l'école. Il est ainsi préférable que les évaluateurs externes soient désignés au plus tôt et, idéalement, en amont du démarrage de l'auto-évaluation afin qu'une prise de contact soit possible pour évoquer l'ensemble du processus à conduire.

Lorsque la collectivité en charge du périscolaire a accepté que ce champ soit inclus dans le périmètre de l'évaluation, l'équipe d'évaluateurs externes s'assure que le directeur de l'accueil périscolaire dans l'école, qui a piloté avec le directeur d'école ces aspects de l'auto-évaluation, est associé par le directeur d'école aux choix d'organisation de l'évaluation externe. Les parties prenantes des activités périscolaires, dont le directeur de l'accueil périscolaire, sont associés et entendus également par les évaluateurs externes. Lorsque l'école appartient à un territoire dans lequel un projet éducatif territorial (PEDT) a été signé, les évaluateurs externes s'enquière de la manière dont l'auto-évaluation de la dimension périscolaire prend appui sur le PEDT et en font eux-mêmes un objet d'analyse.

Dans le cas de l'évaluation d'un regroupement d'écoles, la même équipe d'évaluateurs est en charge de l'évaluation externe du regroupement. Le terme « école » dans la suite de ce document s'applique à chaque école du regroupement et des précisions sont apportées dès que nécessaire pour adapter le processus d'évaluation externe à ces situations.

1. Sélection des évaluateurs et constitution des équipes

La sélection des évaluateurs et la constitution des équipes sont du ressort des recteurs mais elles s'appuient sur des principes communs.

1.1. Sélection des évaluateurs

Les évaluateurs externes sont choisis pour leur expérience, leur expertise, leur sens de l'écoute et leur impartialité. Ils sont inspecteurs territoriaux (IEN¹ 1^{er} degré mais aussi éventuellement IEN ET-EG, IEN-IO, IA-IPR²), directeurs d'école, personnels de direction du 2nd degré, conseillers pédagogiques, enseignants, cadres académiques, personnels des DRAJES, élus ou personnels d'une collectivité territoriale, universitaires ou autres personnes ayant une bonne connaissance du fonctionnement d'une école³. Ils ne doivent avoir aucun intérêt personnel engagé ni exercer une quelconque autorité hiérarchique ou fonctionnelle sur l'école ou ses acteurs, ni participer à l'octroi de moyens à l'école. Ils doivent avoir été formés et s'engager sur la charte de déontologie.

Lorsque le champ du périscolaire est dans le périmètre de l'évaluation, l'un des membres de l'équipe d'évaluateurs possède une expertise dans ce champ, tout en étant extérieur à l'école. Ce peut être un personnel des services à la jeunesse, à l'engagement et aux sports ou un élu ou un personnel d'une collectivité territoriale extérieure au ressort de l'école.

Même si la participation à l'évaluation externe des écoles fait ou a vocation à faire partie des missions permanentes des différents personnels sollicités (avec une formation initiale prenant en compte cette dimension du métier), il appartient aux autorités académiques de définir les modalités d'appel à la participation des personnels, la disponibilité effective des agents au regard de l'ensemble de leurs missions n'étant pas à négliger.

1.2. Constitution des équipes

Les équipes sont mixtes, composées de trois ou quatre évaluateurs et comportent au moins un inspecteur du premier degré et un directeur d'école.

L'école évaluée a la possibilité de faire remonter des souhaits de modification de la composition de l'équipe si elle l'argumente.

¹ Inspecteurs de l'éducation nationale

² IEN enseignement technique – enseignement général, IEN information et orientation, inspecteurs d'académie inspecteurs pédagogiques régionaux.

³ Pour renforcer le caractère externe du regard, il pourra être particulièrement intéressant de faire appel à des personnels extérieurs au département voire à l'académie. Des personnels de l'enseignement privé sous-contrat seront également sollicités pour l'évaluation des écoles privées sous-contrat.

2. Formation des évaluateurs

La formation des évaluateurs externes est un préalable indispensable à toute action d'évaluation. Elle permet de garantir leur compétence en matière de fonctionnement des écoles et en matière d'évaluation de politique ou de structure publique.

La formation est organisée aux niveaux national (CEE et IH2EF⁴) et local (formation académique) et porte sur :

- la déontologie et la posture à adopter,
- les sources d'information : analyse des données disponibles et des indicateurs,
- les techniques d'entretien et d'enquête,
- les questionnements évaluatifs (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact) et les appréciations portées,
- la rédaction du rapport.

Elle s'appuie sur des exemples et des situations concrètes.

Dans sa composante académique, la formation continue organisée bénéficie de l'appui des inspecteurs généraux de l'éducation, du sport et de la recherche (IGÉSR). Elle a pour but la mise à jour régulière des connaissances et des pratiques des acteurs de l'évaluation externe, bénéficiant des retours d'expérience nationaux et académiques. Le retour d'expérience se fonde sur les échanges d'ordre méthodologique entre équipes d'évaluateurs, dans le respect de la charte de déontologie. D'essence interne, il nourrit également les remontées de terrain à destination du Conseil d'évaluation de l'École, notamment *via* les référents académiques et les inspecteurs généraux.

3. Posture et déontologie

L'évaluation externe vaut autant pour ce qu'elle est que pour ce qu'elle n'est pas et il importe que les membres des équipes en charge de l'évaluation externe s'appliquent à respecter scrupuleusement les principes de l'évaluation tout autant qu'à les expliquer clairement à leurs interlocuteurs.

Elle n'est pas un audit, un dialogue de gestion, un contrôle ou une labellisation, ni de l'école, ni d'un dispositif. Elle n'est pas une évaluation individuelle du directeur d'école ou des personnels de l'école et n'aboutit pas à un classement. Enfin, elle n'est pas une évaluation de l'auto-évaluation.

C'est la raison pour laquelle chaque évaluateur externe s'engage à respecter la charte de déontologie⁵ tout au long de la procédure et au-delà de celle-ci.

⁴ Institut des hautes études de l'éducation et de la formation.

⁵ cf annexe 3 du cadre d'évaluation des écoles

Pluralité, compétence, neutralité, respect et transparence sont les maîtres-mots de l'évaluation externe. Ils garantissent l'indépendance, le professionnalisme et la légitimité des évaluateurs et de la démarche d'évaluation elle-même, qu'ils crédibilisent.

Grâce à une approche explicite et rigoureuse, étayée par des preuves objectivées, les évaluateurs externes font preuve de discernement et d'impartialité, s'abstiennent d'émettre un quelconque jugement *a priori* ou stéréotypé et visent au contraire à présenter clairement et de manière pondérée et constructive leurs analyses, dans le respect de la marge d'autonomie de l'école. Leur bienveillance et leur sens de l'écoute contribuent à l'enrichissement de la réflexion de l'école.

La charte de déontologie, à signer par chaque évaluateur, est attachée en annexe 3.

4. Documents d'appui

Pour mener à bien leur mission, l'équipe d'évaluateurs dispose des documents d'appui suivants :

- le guide d'auto-évaluation,
- le portrait de l'école, fourni par les services statistiques académiques et complété par l'école,
- le rapport d'auto-évaluation.

Ces trois documents sont les pièces maîtresses de l'évaluation externe. Ils peuvent être utilement abondés par :

- le projet académique,
- le projet d'école.

L'école peut également fournir tout document qu'elle juge utile de communiquer aux évaluateurs externes. À titre d'exemple, on peut citer le règlement intérieur, les derniers comptes rendus du conseil d'école, du conseil des maîtres, de conseils de cycles ou d'autres instances, ou encore des extraits de revues de presse, etc.

Dans le cas d'un regroupement d'écoles, l'équipe d'évaluateurs dispose des éléments concernant chaque école et la description, dans les rapports d'auto-évaluation ou tout document complémentaire, de l'organisation particulière de l'auto-évaluation éventuellement induite par le regroupement, des objets de coopération et des sujets d'analyse communs.

5. Procédure

Cette partie détaille les différentes étapes de la procédure d'évaluation externe, depuis la première prise de contact avec le directeur d'école jusqu'à la rédaction et la diffusion du rapport définitif. Cette procédure s'entend une fois arrêtée la

liste des écoles faisant l'objet d'une évaluation. Les critères de sélection des écoles, (et notamment de leur regroupement, dans le cadre d'une démarche soutenable d'évaluation), à l'instar de ceux couvrant l'ensemble de la procédure, doivent être explicites et connus de tous et s'appuyer sur l'expertise des IEN de circonscription.

Étape 1 : Préparation de la mission

Prise de contact avec l'école

Dans un premier temps, le coordonnateur de l'équipe prend contact au plus tôt avec le directeur d'école ; idéalement ceci est possible en amont de l'auto-évaluation, dès l'équipe d'évaluateurs externes désignée. Il s'agit de présenter au directeur d'école le protocole général, de répondre à ses questions et, le cas échéant, d'adapter le protocole à la situation et aux particularités de l'école. Cette première rencontre vise également à définir les modalités d'information de la communauté éducative.

Dans le cas des regroupements, la prise de contact avec chaque directeur d'école sera utilement complétée par un moment d'échange avec les directeurs réunis, par exemple en visio-conférence.

Analyse des pièces, des données et constitution du dossier d'évaluation externe

Après le recueil et l'analyse des pièces et des données, la lecture du dossier d'auto-évaluation permet de faire émerger des hypothèses évaluatives et le questionnaire adapté à ces hypothèses, ainsi que de préparer la visite sur place.

L'observation et l'analyse permettent d'identifier les points forts de l'école sur lesquels elle peut s'appuyer pour développer son potentiel, repérer ses besoins et ses marges de progrès. Il s'agit, à travers l'identification des traits saillants de l'école, d'analyser la pertinence des choix opérés, des solutions envisagées ou des stratégies mises en place et prévues à l'avenir, mais aussi de suggérer des pistes d'amélioration.

Un nouvel entretien entre le coordonnateur et le directeur d'école permet de donner les grandes orientations de l'évaluation externe et de définir avec lui les modalités d'organisation de la visite sur site (date, durée, nombre et nature des entretiens et observations). Les axes identifiés donnent lieu à la construction d'une grille de questionnement, d'entretiens et d'observation.

Dans le cas des regroupements, le contact avec l'ensemble des directeurs concernés est à privilégier. L'étude du dossier d'évaluation et des situations particulières conduit à construire, avec les directeurs d'école, une organisation d'évaluation externe adaptée : réunion commune des représentants des parties prenantes de toutes les écoles en cas de coopération autour d'un thème important, visite d'une partie ou de la totalité des écoles, sur une durée adaptée. Le cas des petites écoles, et notamment des écoles de une à trois classes, doit en

particulier être considéré avec attention et pragmatisme afin de tirer toutes les informations possibles des dossiers et échanges avec les directeurs.

Il n'y a pas obligatoirement de visite de toutes les écoles d'un regroupement.

Étape 2 : Visite de l'école

Durée de la visite

La durée de la visite sur place dépend de la taille et de la nature de l'école et de la forme particulière prise par l'évaluation externe en fonction de l'analyse du dossier. Pour un groupe scolaire de taille importante, une durée de deux jours permet de traiter l'ensemble des domaines et d'effectuer observations et entretiens dans des conditions confortables. Dans les autres situations et notamment les regroupements, l'analyse fine doit permettre de visiter les écoles qui en tireront le maximum de bénéfice dans la construction de leur projet d'école.

Observations

Les observations peuvent concerner à la fois l'école elle-même et son fonctionnement. Ceci inclut l'ensemble des espaces et bâtiments, les différents espaces de classes, la restauration scolaire, les espaces de vie des élèves, les circulations, l'environnement, des séquences pédagogiques, des exemples éventuels de prise en charge des élèves en dehors du temps de cours (étude, etc.) et, plus généralement, la vie des élèves et des personnels dans l'école.

Les observations de classes sont possibles mais ne sont pas obligatoires. Il ne s'agit nullement d'y observer ou évaluer les pratiques pédagogiques et didactiques d'un enseignant en particulier. Elles ne prennent tout leur sens que si elles éclairent les hypothèses évaluatives faites par les évaluateurs externes. À ce titre, l'observation systématique de séquences pédagogiques dans chacune des classes peut créer des confusions avec une démarche d'inspection pédagogique.

Entretiens et échanges

Les entretiens peuvent être individuels ou collectifs et concerner le directeur d'école, des enseignants, des personnels d'éducation (AESH⁶), des agents relevant des collectivités territoriales (dont les ATSEM), des élèves, des parents, des partenaires, ils peuvent être liés également aux éventuels groupes de travail créés pour l'auto-évaluation, ou aux instances fonctionnant dans l'école, etc. Comme pour les observations, ils peuvent être menés à partir d'une grille-questionnaire *ad hoc*. Les échanges et entretiens doivent faire l'objet d'une organisation préétablie avec le directeur d'école.

Étape 3 : Rédaction du rapport d'évaluation

Pré-rapport : rédaction, présentation et échanges avec l'école

La visite d'évaluation externe est suivie dans les 30 jours de l'envoi au directeur d'école d'un pré-rapport synthétique de six à huit pages au maximum. Ce pré-rapport, qui peut utilement prendre la forme d'un diaporama, souligne les points forts de l'école et ceux sur lesquels elle est invitée à progresser, et produit des recommandations sur la base des axes de progrès, du plan d'actions et des besoins de formation fournis par l'école dans le cadre de l'auto-évaluation.

Cette communication vise à préparer la restitution et les échanges sur site, qui se déroulent avec les parties prenantes de l'évaluation ; en particulier, les membres du conseil d'école y sont invités. Ces échanges sont organisés en concertation avec le directeur d'école et animés par lui-même et les évaluateurs externes, sur la base du diaporama constituant le pré-rapport. La restitution et les échanges doivent viser la compréhension des enjeux par tous les participants, sans objectif d'exhaustivité, d'ailleurs illusoire, ni présentation exagérément technique.

Le rapport final peut être amendé pour tenir compte de ces échanges.

Dans le cas d'écoles regroupées pour l'évaluation, chaque directeur d'école reçoit la partie du pré-rapport commune au regroupement ainsi que les éléments spécifiques à son école. La restitution par l'équipe d'évaluateurs externes est alors planifiée en concertation avec les directeurs d'écoles ; elle pourra avoir lieu devant l'ensemble des parties prenantes, dont les conseils d'écoles réunis ou bien séparément selon la nature du regroupement et la faisabilité.

⁶ Personnels accompagnant les élèves en situation de handicap

Rapport définitif : finalisation, communication

Le rapport final résulte de la phase d'échanges menée dans l'école ou avec les représentants des parties prenantes du regroupement d'écoles et des remarques formulées à cette occasion. Son contenu et son organisation sont décrits en détail dans la partie suivante (partie 6).

Une fois relu et validé au niveau académique, il est communiqué au directeur d'école qui le restitue au conseil d'école.

L'école dispose de 15 jours pour faire part des observations écrites qu'elle souhaite apporter à l'évaluation externe et être annexées au rapport définitif.

À l'issue de ce délai, le rapport devient définitif et est communiqué aux autorités de rattachement (autorité académique⁷ et commune ou EPCI de rattachement).

6. Le rapport

Le rapport définitif, d'une dizaine de pages au maximum, est synthétique et problématisé. Il identifie les spécificités de l'école, il insiste sur les points forts et les réussites et relève les marges de progression, il donne une appréciation sur les axes de développement et le plan d'actions proposés dans le cadre de l'auto-évaluation et les complète éventuellement de recommandations issues de la phase d'évaluation externe.

Structure et contenu

1. Présentation de l'organisation et des modalités de l'auto-évaluation et de l'évaluation externe.
2. Présentation des caractéristiques et du contexte de l'école.
3. Mise en perspective par domaine, avec les points forts, les points d'attention, les marges de progrès, les recommandations, propositions d'actions et perspectives. Une présentation sous la forme Atouts / Faiblesses / Risques / Opportunités est également possible, à la condition de clairement distinguer ce qui est contextuel de ce qui relève de décisions de l'école. Une attention particulière est apportée aux pratiques qui doivent faire l'objet d'une valorisation et d'une diffusion large.
4. Bilan global et perspectives, sur la base des orientations proposées par le rapport d'auto-évaluation et des compléments apportés par les évaluateurs externes, avec les leviers possibles, les points sur lesquels l'école pourrait s'appuyer, les axes sur lesquels elle pourrait s'engager et les stratégies possibles

⁷ Le recteur partage le rapport d'évaluation avec le DASEN et l'IEN de circonscription

d'appropriation de la démarche d'auto-évaluation en continu. *Le résumé du rapport s'appuie directement sur ce point.*

5. Modalités de suivi et d'accompagnement recommandées, notamment en matière de formation.

Dans le cas d'un regroupement d'écoles, la structure du rapport présenté ci-dessus est adaptée afin de mettre en exergue les éléments communs au regroupement et une partie spécifique pour chaque école destinataire de son propre rapport.

Finalités et suivi

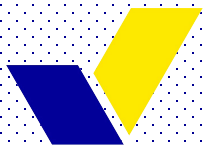
Le rapport final est un outil d'aide pour l'école et la communauté éducative, mais aussi pour les autorités académiques, notamment pour l'IEN de circonscription. Par le diagnostic qu'il pose, les perspectives qu'il ouvre et les pistes de développement qu'il propose, il permet à l'école de finaliser son projet d'école immédiatement après l'évaluation.

L'amélioration de la qualité du service public d'éducation et de la vie dans l'école, visée par le processus d'évaluation, est dépendante de la mise en œuvre du plan d'actions qui en est issu et de la prise en compte des besoins de formation. Le suivi et l'accompagnement par les autorités de rattachement sont pour cela déterminants, tant dans l'évolution des plans académiques de formation que dans l'accompagnement local, notamment par les directeurs académiques, les inspecteurs de circonscription et les services de la commune ou l'EPCI de rattachement.

7. Assurance Qualité

Le processus d'évaluation externe doit s'inscrire dans une démarche d'assurance qualité, qui implique une attention permanente à chaque étape, qu'il s'agisse de la méthodologie de constitution des données, des enquêtes et des grilles d'observation, du déroulement des entretiens ou des écrits produits. Le retour d'expérience systématique des processus aura pour fonction d'améliorer l'évaluation puis l'accompagnement de chaque école.

L'évaluation externe jouant un rôle de médiation entre les acteurs, la dimension participative de l'exercice d'évaluation est essentielle, qu'il s'agisse de l'importance des relations entre l'école et les familles et les partenaires extérieurs, ou de l'implication des personnels de l'éducation nationale et de la collectivité. C'est l'appropriation partagée de la démarche d'auto-évaluation et la richesse du rapport produit, tant en termes d'indicateurs que d'analyse, qui renforcent l'articulation positive avec l'évaluation externe



**Conseil
d'évaluation
de l'École**

www.education.gouv.fr/CEE